



Universidade de Brasília

Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

Departamento de Administração

Curso de Especialização (*Lato Sensu*) em Gestão Pública Municipal

DIOGO SOUSA

**INOVAÇÃO PÚBLICA COMO FERRAMENTA PARA
MAXIMIZAR OS RECURSOS DESTINADOS A REGIÃO
INTEGRADA DE
DESENVOLVIMENTO DO DISTRITO FEDERAL E ENTORNO
(RIDE)**

Brasília – DF

2019

FICHA CATALÓGRAFICA

SOUSA, Diogo.

Inovação Pública como ferramenta para maximizar os recursos destinados a Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (RIDE) /Diogo Sousa, Brasília: Universidade de Brasília, Anadélia Teles de Castro: Prof. 2019. 46 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Especialização em Gestão Pública Municipal – Cidade-Estado, Universidade de Brasília, 2019.

Bibliografia.

1. RIDE. 2. Inovação. 3. Nova Gestão Pública.

Universidade de Brasília – UnB

Reitora:

Prof^a. Dr^a. Márcia Abrahão Moura

Vice-Reitor:

Prof. Dr. Enrique Huelva

Decana de Pós-Graduação:

Prof^a. Dr^a. Helena Eri Shimizu

**Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão
Pública:**

Prof. Dr. Eduardo Tadeu Vieira

Chefe do Departamento de Administração:

Prof. Dr. José Márcio Carvalho

Coordenadora do curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

Profa. Dr^a. Fátima de Souza Freire

DIOGO SOUSA

**INOVAÇÃO PÚBLICA COMO FERRAMENTA PARA
MAXIMIZAR OS RECURSOS DESTINADOS A REGIÃO
INTEGRADA DE
DESENVOLVIMENTO DO DISTRITO FEDERAL E ENTORNO
(RIDE).**

Monografia apresentada ao Departamento de
Administração como requisito parcial à
obtenção do certificado de especialista (*lato
sensu*) em Gestão Pública Municipal.

Professor(a) Orientador(a): Prof.^a. Esp.
Anadélia Teles de Castro

Brasília – DF

2019

DIOGO SOUSA

**INOVAÇÃO PÚBLICA COMO FERRAMENTA PARA MAXIMIZAR OS RECURSOS
DESTINADOS A REGIÃO INTEGRADA DE
DESENVOLVIMENTO DO DISTRITO FEDERAL E ENTORNO (RIDE).**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de especialização em Gestão Pública Municipal da Universidade de Brasília do aluno

Diogo Sousa

Professora Esp., Anadélia Teles de Castro
Professor-Orientador

MsC, Paulo José Goes Daltro,
Professor-Examinador

Brasília, 27 de abril de 2019

Dedico este trabalho a sociedade brasileira empreendedora por vocação e que inspiram os servidores públicos a acreditarem no mundo melhor.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, a minha família e aos meus amigos que sempre acreditaram no meu potencial.

RESUMO

Este estudo tem como objetivo avaliar se a inovação na gestão pública é ou pode ser utilizada como instrumento hábil para balancear em parte a demanda social por serviços públicos em relação a escassez de recursos disponíveis. O tipo de método de pesquisa definido foi o exploratório qualitativo, as técnicas utilizadas foram documentais e entrevistas, as duas propiciaram a análise cruzada da coleta dos dados registradas. A conclusão refletiu o grau de importância da inovação pública como uma ferramenta já aplicável e integrante das ações na RIDE, em que pese a urgência de dirimir as dificuldades dentre elas: A falta de articulação política e a falta de recursos. A pesquisa contribui em consolidar a inovação pública como uma das ferramentas da NGP e sugere ideias para melhoria da região

Palavras-chave: RIDE.

Inovação Pública.

Nova Gestão Pública.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Mapa Ride	15
----------------------------	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

NGP - Nova Gestão Pública

RIDE - Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno

SUDECO – Superintendência de Desenvolvimento do Centro-Oeste

CODEPLAN - Companhia de Planejamento do Distrito Federal

COARIDE - Conselho Administrativo da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	9
1.1	Contextualização.....	10
1.2	Formulação do problema	11
1.3	Objetivo Geral	11
1.4	Objetivos Específicos	11
1.5	Justificativa.....	12
2	REVISÃO TEÓRICA.....	13
2.1	Administração Pública.....	13
2.2	Região Integrada do Distrito Federal e Entorno	14
2.3	Inovação.....	16
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	17
3.1	Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa.....	18
3.2	Caracterização da organização, setor ou área lócus do estudo.....	19
3.3	População e amostra ou Participantes da pesquisa	20
3.4	Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa	20
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	20
3.6	Limitações do estudo	22
4.	RESULTADOS E DISCUSSÃO	22
4.1	Análise da coleta das entrevistas	23
4.2	Convergências e Divergências.....	30
4.3	Fatores Ambientais Sobre as Iniciativas	32
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
	REFERÊNCIAS.....	37
	CRONOGRAMA DE AÇÕES PARA PESQUISA	39
	ANEXO I – CARTA DE APRESENTAÇÃO	40
	ANEXO II - CARTA DE AGENDAMENTO DE ENTREVISTA AOS SERVIDORES DA SUDECO.....	42
	ANEXO III - ENTREVISTA	44
	ANEXO IV - PESQUISA JUNTO ÀS PREFEITURAS	45

1 INTRODUÇÃO

Sabe-se que a administração pública brasileira não está inerte as mudanças da atualidade. Essas mudanças foram ocasionadas principalmente para atender aos anseios da sociedade. A administração pública já foi totalmente patrimonialista, isto é, o patrimônio público também era o patrimônio do Rei ou do Imperador. Com a mudança da forma de governo para o modelo republicano, a administração pública evoluiu para o modelo burocrático, onde a impessoalidade determina o modelo no intuito de afastar a confusão do patrimônio, entretanto esse modelo não alcança os melhores resultados e celeridade dos tempos atuais.

A administração pública foi então reformulada justamente para aumentar sua capacidade de atender os problemas sociais. Surge a administração gerencial, a Nova Gestão Pública e que segundo Pereira (2014) surgiu após a reforma gerencial implementada em 1995 com foco em descentralizar o governo e tornar os gerentes públicos mais autônomos para enfrentar com eficiência as complexas problemáticas do mundo moderno.

Recursos escassos e demanda crescente por serviços públicos são os maiores percalços que a administração pública deve resolver. Desde a inauguração da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (RIDE), em 1998, os recursos estão aquém de dar as soluções necessárias aos problemas sociais da região, sendo necessário a implementação na busca de soluções para o aumento das soluções da necessidade de serviços públicos.

Refletir sobre serviços públicos é também uma forma de refletir sobre os direitos sociais. Em que pese não ser um trabalho sobre o Direito, é importante destacar a evolução dos direitos para melhor compreensão dos serviços públicos.

De forma didática, Da Silva (2005) remonta e estrutura as diferenças e evolução dos direitos fundamentais. É perceptível observar em seu artigo o cuidado sobre a compreensão de tais direitos na história humana. Porém para esta análise o entendimento da distinção da primeira e segunda dimensão dos direitos se faz necessário,

No plano dogmático, a diferença entre os direitos sociais e econômicos, de um lado, e as liberdades públicas, de outro, costuma ser definida da seguinte forma: enquanto essas últimas exigem uma abstenção estatal, os primeiros exigem, ao contrário, uma prestação. Essa é, contudo, apenas uma tendência, não uma diferença dogmática. (DA SILVA, 2017, p. 548).

Os chamados direitos sociais formam a base na contextualização dos serviços públicos em que a sociedade almeja o atendimento de suas necessidades pelo Estado, porém desta

percepção de que o Estado deve prover as soluções aos serviços públicos provenientes dos direitos sociais, pergunta-se: Há recursos para atender os anseios de toda sociedade?

Segundo Pereira e Spink (2005), os recursos econômicos e políticos são por definição escassos, mas é possível superar parcialmente essa limitação com seu uso eficiente pelo Estado. Dessa forma, fica evidente a manutenção da divergência entre a crescente demanda por serviços públicos e a escassez de recursos.

1.1 Contextualização

Dentre as mais diversas demandas sociais, nos últimos anos no Brasil, foi definida por lei a criação da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (RIDE) em 1998 por meio da Lei Complementar nº 94, de 19 de fevereiro de 1998 e regulamentada pelo Decreto nº 2.710, de 04 de agosto de 1998, alterado pelo Decreto nº 3.445, de 04 de maio de 2000.

É notório o aumento anual da relevância regional que a RIDE representa, todavia segundo Caiado (2013), destaca o aumento da necessidade de serviços públicos principalmente no que tange a oferta de moradias aos segmentos da sociedade menos favorecidos tanto politicamente quanto economicamente.

Considerando que a RIDE é um modelo oriundo de uma nova forma de atuação da administração pública, a Nova Gestão Pública, é importante destacar que os servidores podem contribuir para uma nova forma de compreensão dos serviços públicos. Segundo Sousa (2015), os servidores podem contribuir para a maximização dos recursos pois,

Neste novo modelo da administração pública, conhecido como NGP, os servidores têm novas atribuições como o alcance das metas institucionais e assumem a corresponsabilidade na gestão da coisa pública. Alguns servidores vão além e conseguem melhorar de forma destacada as atividades que lhes são cabidas. Estes servidores diferenciados buscam a inovação como postura catalisadora para melhorar a eficiência no serviço público federal. (SOUSA, 2015, p. 12).

Assim sendo, é de suma relevância observar e sobressair as sugestões e novas ideias dos servidores públicos, não somente por contrapor a posição política, não por deixar de ouvir os anseios sociais, mas sim pela capacidade de vincular a necessidade da sociedade

especificamente delimitado a RIDE quanto a adoção das técnicas de gestão e impessoalidade da administração pública.

1.2 Formulação do problema

Diante da situação da necessidade de melhorar o atendimento da RIDE para fomentar um modelo que se adeque as outras regiões de desenvolvimento urbano pelo Brasil o objeto da pesquisa é: Como o corpo técnico de forma inovadora pode responder os anseios sociais por serviços públicos na RIDE com baixo orçamento e demanda de serviços crescentes?

A colaboração dessa pesquisa é perceber as ações e as sugestões dos servidores públicos com novas ideias, contudo não há observações na Academia relacionado a região pesquisada concatenado com a inovação na gestão pública.

Aliado à necessidade de se averiguar o objeto da pesquisa é notório também o avanço sobre as novas soluções da gestão pública propostas pelos próprios servidores públicos no intuito de observar o avanço ou não do empoderamento destes em relação as políticas públicas assumidas.

1.3 Objetivo Geral

Analisar de que forma a gestão da RIDE-DF pode contribuir na maximização de melhores serviços aos cidadãos de forma inovadora.

1.4 Objetivos Específicos

- Identificar as ações que estão em prática para o atendimento aos cidadãos;
- Detectar os entraves que impedem o desenvolvimento das inovações para melhoria dos serviços públicos;
- Observar as sugestões dos servidores da RIDE sobre as ações possíveis para maximizar as soluções.

1.5 Justificativa

Esta pesquisa contém um elevado grau de relevância tendo em vista a necessidade de buscar novas formas de maximização dos recursos públicos. Segundo Rezende (2005),

Trata-se, portanto, de melhorar a qualidade da gestão pública, a qual não resultará de novas “reformas administrativas” a exemplo do que tem sido feito no passado. Ao contrário, como ensinam várias experiências estrangeiras nas últimas duas décadas, a qualidade demandada requer que o governo trate da gestão pública como um problema de política pública. (REZENDE, 2005, p. 10)

Essas novas soluções serão analisadas no contexto da RIDE, visto que esta região apresenta novos desafios. Os desafios são os mais variados possíveis, contudo alguns foram elencados por Neto (2006),

A forte pressão sobre os serviços de infra-estrutura e dos equipamentos sociais (água, energia, esgoto sanitário, educação, saúde e transporte), sobretudo pela população que não dispõe de serviços mais sofisticados e migra diariamente para as áreas centrais em busca deles. Aliado aos fluxos pendulares, a falta de um sistema de transporte coletivo eficiente, tem levado ao estrangulamento das vias de acesso ao Plano Piloto, que já sofrem engarrafamentos, a despeito de todas as obras viárias construídas na cidade, nos últimos anos. (NETO, 2006, p. 113)

A responsabilidade por novas soluções deve ser compartilhada com o nível técnico na administração pública, visto a necessidade de que as políticas públicas perpassam os mandatos dos governos relacionados a RIDE. Tal afirmativa é embasada no novo modelo de administração pública, a NGP, e que segundo Martins (2003), em sua análise do Plano Plurianual 2004-2007, ressalta que é fundamental o envolvimento, mobilização, incentivo e participação dos servidores com foco na definição de estratégias de intervenção ou indução de processos de mudança.

De Pinho (1998) conclui o seu estudo sobre a inovação pública demonstrando o teor modificador das estruturas da própria administração,

A inovação em si já é uma admissão de que determinadas velhas estruturas já não dão mais respostas aos problemas. No caso da gestão pública, ou seja, caso de um sistema social, a inovação torna-se praticamente significado de mudança de postura, de posicionamento ideológico, do que mais precisamente inovação tecnológica. Esta quando ocorre, o faz dentro de um quadro de inovação de conteúdos mais estruturantes. (DE PINHO, 1998, p.11).

É perceptível o elo entre a maximização dos recursos com a inovação na gestão pública, sendo os servidores públicos verdadeiros agentes catalizadores para que possa ser encontrado um modelo promissor para o surgimento de novas soluções às crescentes demandas da sociedade.

2 REVISÃO TEÓRICA

O suporte a este trabalho está devidamente fixado na literatura especializada. Importante destacar a congruência das informações acerca do tema. Impossível não citar inovação na gestão pública sem o devido embasamento trazido pelo novo modelo de gestão pública a NGP. Sobre esse novo modelo se faz necessário a compreensão e evolução da nova forma da administração pública que, conforme Pereira (2015:21), a administração pública veio do modelo patrimonialista em que a coisa pública era confundida com a coisa privada do governante, passando pelo modelo burocrático visando a impessoalidade e a distinção da coisa pública com rígidos controles e chegando na NGP com foco em resultado frente às crescentes mudanças.

O que motivou a evolução da administração pública foi o crescimento exponencial da demanda da sociedade por novos serviços públicos. Fato comprovado por Zaneti (2011) do qual criva os diversos direitos sociais impostos ao Estado formalmente na sociedade brasileira a partir da Constituição Federal, onde o ser humano passou a ser a prioridade de todo o texto constitucional.

2.1 Administração Pública

A evolução do modelo da administração pública para NGP tem como marco a reforma gerencial em 1995, conforme registra Pereira (2014),

A reforma gerencial começou em 1995, com o “Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado”, e com o Executivo submetendo ao Congresso uma emenda constitucional ao capítulo sobre administração pública da Constituição de 1988. Estive pessoalmente envolvido na reforma entre janeiro de 1995 e dezembro de 1998, como ministro do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), na primeira administração de Fernando Henrique Cardoso. A execução da reforma continua agora, sob a responsabilidade do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (que emergiu da incorporação do MARE ao Ministério do Planejamento) (PEREIRA, 2014, p.18)

Assim sendo, a resposta para as novas demandas sociais devem ser muito mais céleres. A NGP trouxe novas ferramentas para que isso fosse alcançado. As ferramentas, segundo Pereira (2015:30) são: descentralização, delegação de autoridade e outras ações inovadoras em relação a administração burocrática.

Vale ressaltar que a NGP não dispensa as estruturas do modelo burocrático, ou seja, ainda estão mantidos a formalidade e a impessoalidade.

Em relação à prestação de serviço público se faz necessário registrar a devida conceituação. Segundo Finger (2007),

Com efeito, o serviço público corresponde às prestações materiais dirigidos aos cidadãos, para atendimento das necessidades ou satisfação de comodidades, realizadas pelo próprio Estado ou por quem lhe faça as vezes, sob um regime jurídico de direito público, que se caracteriza pela presença de prerrogativas de supremacia e sujeições especiais. (FINGER, 2007,p. 143).

Essa definição provém de uma luta constante de definição das necessidades básicas dos cidadãos e a capacidade e direito do Estado prover as devidas soluções para a crescente demanda de serviços.

2.2 Região Integrada do Distrito Federal e Entorno

A criação da RIDE é uma demonstração do Estado inovador, tendo em vista o caráter descentralizador para fomentação de projetos de cunho regional, conforme Brasil (2011),

A RIDE tem como objetivo articular e harmonizar as ações administrativas da União, dos Estados e dos municípios para a promoção de projetos que visem à dinamização econômica e provisão de infraestruturas necessárias ao desenvolvimento em escala regional. (BRASIL, 2011)

Compreensível a utilização da inovação da NGP para não só a criação da RIDE-DF, mas também com o foco em dar novas soluções aos problemas daquela região.

São os mais diversos os problemas enfrentados pelos municípios dessa região, tanto que na Nota Técnica da CODEPLAN - Companhia de Planejamento do Distrito Federal - COMPANHIA (2013) é claro em dizer que após 15 anos de existência, os resultados são irrisórios e inexpressivos.

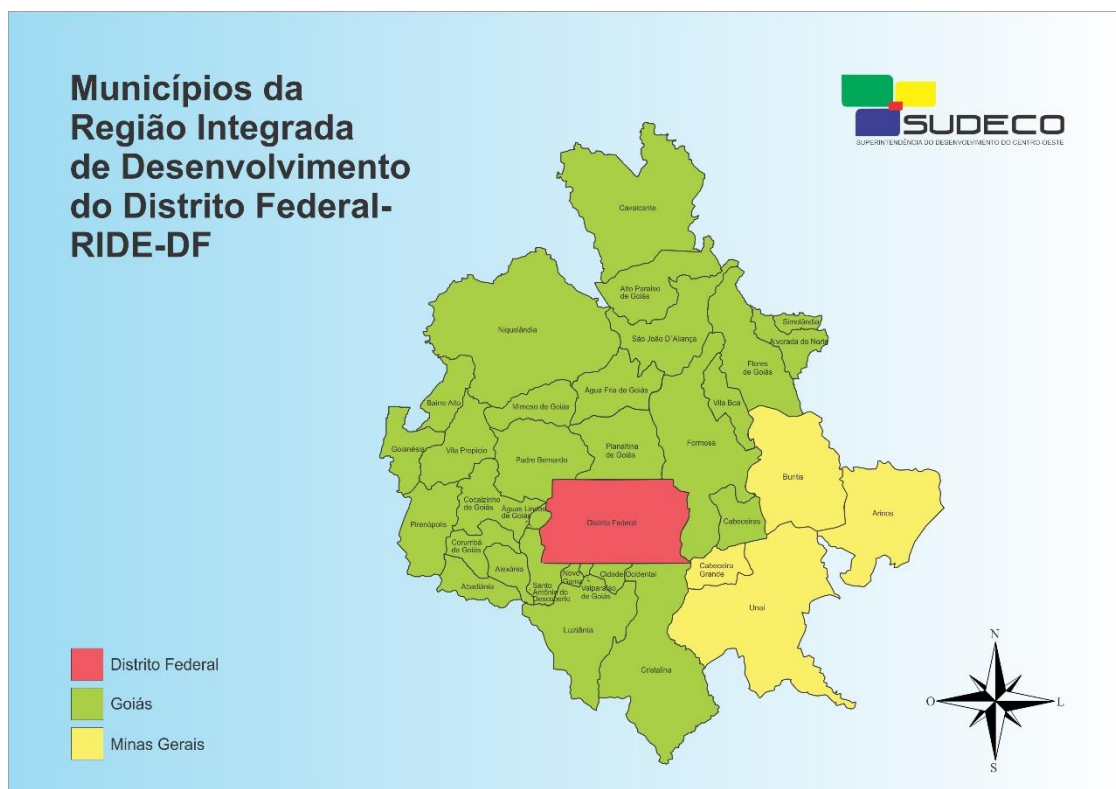


Figura 1 – Mapa da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno

Há de se observar que desde sua criação a RIDE visa a melhoria dos serviços públicos da região como é perceptível na análise de Costa (2013)

O maior objetivo desta criação foi realizar o planejamento conjunto de serviços públicos de interesse comum a estes Entes Federados, em especial a infraestrutura e a geração de empregos. A lei autoriza ainda a criação de um programa especial de desenvolvimento do entorno do Distrito Federal, para tratar normas e critérios para unificação de procedimentos relativos aos serviços públicos. (COSTA, 2013, p. 235)

A sinergia dos entes federados focados na busca em ofertar uma infraestrutura digna e demais serviços públicos para uma sociedade crescente, deve ser catalisada por novas formas de otimização dos recursos e uma destas formas é a inovação.

2.3 Inovação

Sobre a inovação a fundamentação sobre a aplicabilidade encontra-se no conceito schumpeteriano. Tal conceito revisa a posição sobre o retorno social do investimento e com isso há a evidência da ação dupla do Estado sobre o processo de inovação, pois segundo Oliveira (2014) mediante a análise do conceito supracitado,

O setor público envolve elementos menos diretos e objetivos do que a inovação no setor privado, onde a lógica pelo lucro prevalece. Para a inovação no setor público, elementos como “retorno social” e “ganhos para a sociedade” precisam estar presentes. É certo que o setor público possui um caráter bastante peculiar e, até certo ponto, dual; afinal, o papel do Estado em uma sociedade contemporânea é amplo. Pode-se observar o Estado como um agente facilitador e indutor da atividade privada, assim, tem-se claro que o setor público possui um importante papel ao formular as leis, as políticas e as próprias organizações públicas como uma parte importante do ambiente que molda as atividades do setor privado. Neste caso, o Estado não é o agente inovador, mas, sim, o facilitador da inovação. Por outro lado, o Estado é, ele mesmo, um agente econômico de peso, que atua não só em áreas típicas de ação pública, mas também em áreas consideradas de caráter social, além de áreas estratégicas e importantes para a atividade econômica do país. Nesse segundo caso, o Estado é o agente inovador e responsável pela inovação. No caso específico deste trabalho, a lente sobre o papel do Estado recai sobre a segunda opção, ou seja, sobre o Estado inovador e senhor da ação inovadora. (OLIVEIRA, 2014, p.14-15)

Vale ressaltar o intuito de se valer da percepção social relacionada a qualidade do serviço prestado. Essa percepção adentrou no conceito da administração pública gerencial com a Reforma da Administração Pública. Nesse sentido, é importante analisar a pesquisa de Normando (2011),

Nessa reforma, foi introduzida a noção de serviço público orientado para o cidadão, a qual pode ser considerada uma quebra do paradigma de prestação de serviços até então arraigados no setor público brasileiro. Todavia, essa quebra também trouxe para os administradores públicos a necessidade de conhecer os anseios dos cidadãos para os quais presta-se o serviço e assim melhor direcionar suas ações de otimização de recursos e sua capacidade de inovação. (NORMANDO, 2011, p.10,).

Assim, surgem indicadores de níveis de satisfação do cidadão que devem ser levados em consideração para que o gestor possa investir mais nos serviços que possuem menor qualidade de vida.

A inovação na gestão pública foi gestada no seu corpo técnico, perpassou as reformas da administração pública – sempre presente com diversas nomenclaturas – e se estabeleceu no

conhecimento dos servidores a fim de enfrentar as altas restrições orçamentárias e o aumento exponencial por serviços públicos. É o que apresenta Bolliger (2014)

Hoje podemos dizer (mas dificilmente à época) que os espaços se abriram e foram ocupados pelo agente público porque a grande tarefa geral – de atender a novas e crescentes demandas em meio a cada vez maiores restrições orçamentárias – implicava o seguinte: ter de inovar. E inovar é fundamentalmente isso: incorporar conhecimento novo. E, no caso, o portador necessário do conhecimento novo foi o agente público. Se também dizemos que o lugar do gestor público era o centro das reformas, isso, para nós, significa: no centro estava o conhecimento. (BOLLIGER, 2014, p.42).

Dessa forma, é relevante procurar novas formas para atender novos problemas. Fomentar os agentes públicos para pensar de forma diferenciada pode propiciar a inovação tão necessária.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

No intuito de efetuar a pesquisa com a precisão, faz-se necessário a verificação in loco, ou seja, fundamental a observação das atividades dos servidores.

O segundo item consistirá em perceber as possíveis dificuldades apresentadas pelo primeiro item. Dessa forma, a pesquisa evidenciará os pontos fracos que devem ser trabalhados para aumentar o nível de serviço. Os servidores da SUDECO irão relatar tais problemas.

O terceiro item ouvirá as sugestões dos próprios servidores para resolver as dificuldades apresentadas com a sugestão em solicitar a eles ideias diferentes para agir as demandas já existentes.

Os métodos e técnicas de pesquisa que nortearão a forma de alcançar o resultado desta pesquisa estão descritos no quadro resumo abaixo.

Objetivos	Fonte de dados	Tipo de dado coletado	Técnicas e instrumentos de coleta dos dados	Técnica de análise dos dados
-----------	----------------	-----------------------	---	------------------------------

1. Identificar as ações que estão em prática para o atendimento aos cidadãos	Endereço Eletrônico da Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste Endereço Eletrônico do Ministério da Integração Nacional	Projetos para análise da superintendência enviadas à Divisão de Planos e Projetos Especiais	Busca de dados diretamente aos endereços definidos na fonte de dados	Análise Documental
2. Observar os entraves que impedem o desenvolvimento das inovações para melhoria dos serviços públicos	Servidores da Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste	Percepção dos Servidores da Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste	Entrevista semiestruturada com roteiro de entrevista	Análise de conteúdo
3. Levantar as sugestões dos servidores da RIDE sobre as ações possíveis para maximizar as soluções	Servidores da Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste	Percepção dos Servidores da Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste	Entrevista semiestruturada com roteiro de entrevista	Análise de conteúdo

Definido o método de pesquisa, faz-se necessário a observância da aplicação desse com o cronograma indicado e constante no anexo do presente trabalho.

3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

O tipo definido para esta pesquisa é a exploratória qualitativo, principalmente no intuito de observar com um novo ângulo para o envolvimento e percepção dos servidores em relação as demandas concatenadas com a busca de novas soluções.

A técnica utilizada nesta pesquisa foi a técnica qualitativa, a qual, segundo Godoy (1995), é uma perspectiva em que: Um fenômeno pode ser melhor compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte, devendo ser analisado numa perspectiva integrada. Para tanto, o pesquisador vai a campo buscando ‘captar’ o fenômeno em

estudo a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes. Vários tipos de dados são coletados e analisados para que se entenda a dinâmica do fenômeno (GODOY, 1995, p.21).

A pesquisa qualitativa foi baseada tanto nas entrevistas quanto no cruzamento com a pesquisa documental.

A observação direta dos servidores ligados com a pesquisa contribuiu significativamente com o resultado desta pesquisa, pois pode-se observar outros parâmetros não esperados para o resultado e dessa forma sugere-se à academia que se avance neste tipo de análise.

A entrevista foi conduzida de forma semiestruturada. Após as primeiras tratativas com a superintendência para aprovação da pesquisa, aceitação institucional e apresentação à Diretoria, foi definido os servidores a serem entrevistados.

Diante do quadro reduzido de servidores, e concordando com a sugestão de um dos entrevistados, fora enviado e-mail para os 33 municípios da região, ou seja, cada prefeitura recebera perguntas que valorará esta pesquisa.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área lócus do estudo

A pesquisa dar-se-á na SUDECO, tendo em vista que esta Superintendência, vinculada ao Ministério do Desenvolvimento Regional, fomenta a RIDE e o Conselho Administrativo da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno é vinculado à Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste. Foi enviado a solicitação de autorização para veiculação do nome da Instituição para esta pesquisa e foi devidamente aprovada.

Além da pesquisa in loco, fora enviada perguntas via e-mail para todas as prefeituras da RIDE. A resposta de algumas prefeituras complementará a pesquisa.

3.3 População e amostra ou Participantes da pesquisa

Os participantes do estudo qualitativo são os cinco servidores da SUDECO, considerando que o corpo técnico é formado por servidores estatutários e terceirizados. O motivo pelo qual foi relacionado somente os servidores foram pesquisados visto o maior tempo presumido de permanência no órgão e o poder de decisão independente às mudanças dos agentes políticos.

Acrescentou-se as trinta e três prefeituras dos municípios que compõe a RIDE. Foram feitas perguntas e as prefeituras que responderam serão também objeto da análise de resultados.

3.4 Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa

A pesquisa foi instrumentalizada com a solicitação de entrevista enviada ao órgão, gravações autorizadas pelos servidores entrevistados e transcrição das gravações realizadas.

A própria SUDECO demonstrou interesse na pesquisa e colaborou com a divulgação interna, enviando comunicações pertinentes para envolvimento dos servidores a respeito da pesquisa.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A coleta de dados ocorreu por meio do agendamento das entrevistas com os servidores da SUDECO. Foi solicitado os dados de todos os entrevistados bem como autorização para publicação das respostas de cada servidor.

Após foi realizado a transcrição das perguntas semiestruturadas – localizadas no anexo A - e as devidas respostas foram objeto de análise.

A supracitada análise confrontou as respostas entre os entrevistados e também a confrontou com a verificação da bibliografia devidamente registrada no referencial teórico deste trabalho.

A pesquisa foi iniciada em 13/03/2019. Foram realizadas cinco visitas à SUDECO para apresentação do pesquisador, marcação das entrevistas e as entrevistas de fato.

As entrevistas foram realizadas com duração média de 20 minutos, em ambiente propício, isto é, ambiente sem ruídos para efetivação das gravações autorizadas por cada entrevistado.

Todas as entrevistas foram transcritas, ao todo ou em parte, no último caso, as partes consideradas mais relevantes.

A equipe técnica da SUDECO se dedicou a promover a pesquisa na instituição enviando em sua intranet o informativo sobre a pesquisa, contudo não logrou êxito, ou seja, somente os cinco servidores previamente definidos participaram.

Os participantes da pesquisa podem ser assim definidos:

Entrevistado	Cargo	Tempo de serviço
Entrevistado A	Chefe de Divisão de Espaços Prioritários da Diretoria de Planejamento e Avaliação	5 anos e meio
Entrevistado B	Coordenadora Geral de Articulação Planos e Projetos Especiais na Diretoria de Planejamento e Avaliação	5 anos e meio
Entrevistado C	Coordenador de Planos Especiais da SUDECO	Cinco anos e meio
Entrevistado D	Economista	5 anos e meio
Entrevistado E	Agente Administrativo	5 anos e meio

Sobre a análise de dados pode-se observar o conceito acadêmico em que se baseia a análise do conteúdo que Segundo Moraes (1999), a definição para Análise de conteúdo é,

A análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos. Essa análise, conduzindo a descrições sistemáticas, qualitativas ou quantitativas, ajuda a reinterpretar as mensagens e a atingir uma compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum. Essa metodologia de pesquisa faz parte de uma busca teórica e prática, com um significado especial no campo das investigações sociais. Constitui-se em bem mais do que uma simples técnica de análise de dados, representando uma abordagem metodológica com características e possibilidades próprias (MORAES, 1999, p.01).

Dessa forma, foi utilizado a análise de conteúdo através do cruzamento das informações obtidas das entrevistas de cada servidor e também o cruzamento de dados com a pesquisa documental no intuito de encontrar com qualidade a resposta da pergunta original desta pesquisa.

3.6 Limitações do estudo

Diversas foram as limitações encontradas neste estudo. A limitação do prazo foi preponderante para melhor análise dos dados obtidos. A redução do número de entrevistados previstos para pesquisa. A falta de devolutiva de respostas por parte das prefeituras. A carência de recursos sobre informações a respeito da aplicação sobre inovação na gestão pública. Tais entraves restringiram um maior alcance e análise qualitativa mais apurada em relação a resposta da pergunta da pesquisa.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Considerando as entrevistas com os servidores da SUDECO que se dispuseram a responder às perguntas, foram acareadas as informações capturadas no sentido de alcançar resultados essenciais para resposta da pergunta da pesquisa por meio dos tópicos a seguir: Análise da coleta das entrevistas; Convergências e Divergências; Fatores Ambientais Sobre as Iniciativas e Aprimoramentos Apontados

4.1 Análise da coleta das entrevistas

Segue as entrevistas realizadas, bem como algumas observações pertinentes.

A primeira pergunta foi: **Cite dois maiores desafios encontrados e os dois maiores desafios atuais da atuação da SUDECO na RIDE**

A Entrevistada A sintetiza a primeira pergunta distinguindo os desafios históricos com os desafios atuais da forma a seguir “*O maior desafio é ela ter que se consolidar como uma região que precisa de uma atenção especial. Pois os envolvidos nunca tiveram uma preocupação até hoje. Os problemas sempre foram jogados entre os Estados envolvidos. A dificuldade da região em ter algum órgão que assumisse as responsabilidades dos municípios envolvidos. Falta organização maior dos municípios envolvidos para o diálogo, pois se tivesse tido algum diálogo, alguma articulação, para formar algo em conjunto como um consórcio ou algo parecido, isso seria algo importante. Então, algum órgão estadual ou federal que assumisse e também a melhor organização dos municípios em solicitar soluções. Dos desafios atuais o problema é a falta de recursos destinados à SUDECO para o plano de ação em prol de conseguir colocar em ação os projetos do banco de projetos que faltam recursos suficientes para colocar em prática. Outro problema atual é a articulação da parte política, pois por mais que se possua o COARIDE - olhando as atas antigas na época era perceptível uma equipe formada só para RIDE (na época foi criado o PRÓ RIDE) - falta as pessoas comprarem a ideia da RIDE e mesmo que a SUDECO se empenhe e que sejam levantados estudos, os conselheiros não compram a ideia. O que a SUDECO vem tentando fazer são as reuniões diretas com o município, pois em agosto de 2018 houve a reunião com os prefeitos - vinte prefeitos vieram - e foi perceptível o engajamento maior dos prefeitos do que a reunião com o conselho. Os prefeitos se juntaram e levantaram propostas e ideais. Infelizmente a SUDECO não consegue fazer mais eventos devido a limitação orçamentária.*”

Paralelamente aos apontamentos levantados, O Entrevistado D sintetiza sua resposta a primeira pergunta “*São municípios que circundam o DF e utilizam serviços dos mais variados no DF então apesar de não residirem no DF há uma relação de impacto na região central de Brasília e sempre houve um debate sobre de quem é a responsabilidade, pois mesmo fazendo parte de GO os cidadãos interagem bastante no DF e consta o cuidado que se deve ter na lei orgânica do DF, o desafio é criar o modelo de coesão entre os estados e o governo federal*

para implementar projetos que levem em consideração as potencialidades e as dificuldades que os municípios busquem diminuir a dependência, possam gerar mais empregos e diversificar a capacidade produtiva, isso é importante para toda a população da RIDE. A violência é gerada pela desigualdade e isto impacta no DF. A solução deve ser conjunta. Também há o desafio legal considerando que a RIDE também tem municípios mineiros, mas a SUDECO não pode dar o suporte devido a competência da SUDECO ser tão somente para municípios do centro oeste e esse problema deve ser resolvido o quanto antes para que os municípios possam ter acesso ao suporte, não podendo firmar convênios e nem ter acesso aos fundos como por exemplo o FCO. ”

A resposta da primeira pergunta pela Entrevistada C demonstra outros problemas: *“Os desafios são os mesmos tanto da região quanto da SUDECO, a mobilidade urbana é destaque visto que não envolve tão somente o transporte público, mas também o transporte de carros particulares e a oferta de empregos atrativos no local, por exemplo, no entorno sul existe uma fábrica química de indústria farmacêutica e que tem funcionários que vão do plano piloto para lá, então porque não fazer o contrário para dar oferta atrativa de empregos para pessoas que vivem no local e são problemas que continuam até hoje.”*

Outros desafios também foram apontados pelos Entrevistados B e E. O entrevistado D citou: *“O primeiro é claro que é a real vantagem de se ter uma RIDE, observa-se que a única vantagem é a utilização dos recursos do FCO visto que no DF sempre sobra recursos pelo DF e os integrantes podem utilizar tal sobra e essa é a única vantagem, ou seja, o desafio é trazer os benefícios concretos e perpassa até os tempos atuais. Por ter uma RIDE os governos municipais sabem da importância, mas não traz nada de concreto. A segunda dificuldade é a articulação, pois a COARIDE não acontece por falta de pautas devido à falta de interesse dos municípios tendo em vista que em primeiro lugar não há o interesse em participar e outro caso é por não haver algo de concreto que tais reuniões podem trazer. Outro problema surgiu com a ampliação da RIDE pois além de Unai e Buritis, Cabeceira Grande e Arinos já que a LC da SUDECO diz que ela administra os fundos e gestão da RIDE, contudo, outra LC da SUDECO impede a utilização desses recursos para municípios fora do CO, ou seja, a SUDECO tem que cuidar deles conforme a RIDE, mas está impedida. Há uma PL que está pronta para ser votada, mas não há interesse parlamentar e essa PL traria a possibilidade de se utilizar o recurso. ”*

A Entrevistada E explicita da seguinte forma: *“Nesses cinco anos e meio, eu trabalho com a RIDE há dois anos e quando cheguei o tratamento relacionado a RIDE estava parado*

por desinteresse político. Em 2017 voltaram as reuniões, mas poucas reuniões foram conduzidas por falta de pautas principalmente por falta de interesse, os desafios são realmente o interesse político dos atores participantes e a falta de recurso financeiro, pois quando envolve dinheiro fica mais fácil para envolver as ações políticas. ”

É evidente que a falta de articulação política, pautada nas duas primeiras respostas analisadas, conduz para o enfraquecimento da atuação da Superintendência e prejudica a própria missão contida de forma subliminar indicada na nomenclatura da RIDE, ou seja, o que pode-se constatar do nome é a devida integração da região, sendo que a integração perpassa pela articulação política, contudo é observado que hoje a articulação política é baixa e com isso a própria RIDE é prejudicada em sua missão. A gravidade sobre o assunto é bastante relevante e deve ser matéria de revisão da própria Região.

Os problemas trazidos pelos entrevistados podem ser elencados da seguinte forma: Articulação Política, Organização, Falta de Recursos, Desigualdade Social, Entraves Legais.

Além disso, mais uma vez fica evidente que os atores políticos, detentores das tomadas de decisões, estão praticamente omissos na atuação do aprimoramento da RIDE, quer seja pela falta de comprometimento da articulação entre os entes federados, quer pela falta de destinação de recursos destinados aos projetos comuns ou quer seja pela falta de proposituras para novos projetos.

Os servidores promoveram a discussão e a análise técnica sobre o aumento dos municípios mineiros, contudo é evidente que não houve uma articulação política para que esses municípios pudessem utilizar os recursos do FCO tendo em vista que a Superintendência possui a abrangência legal tão somente aos municípios do Centro-Oeste.

Os problemas destacados relacionados aos entrevistados C, B e E foram: Articulação Política, Mobilidade Urbana, Ausência de Pauta nas Reuniões do COARIDE e Recursos Financeiros.

A segunda pergunta foi: **Quais motivos o órgão não consegue encontrar uma solução aos problemas atuais citados?**

Em relação a segunda pergunta os entrevistados deram informações complementares. A Entrevistada A relatou: “O grande problema é realmente orçamento, pois toda tentativa é

impedida pela falta de orçamento e apoio político, visto que foge da alçada da SUDECO tendo em vista que não há capilaridade para que os municípios possam ajudar nisso, vale ressaltar a ausência de apoio político, mesmo com toda o suporte da SUDECO, já que mesmo com as apresentações da demanda não há como executar dessa forma. A participação da SUDECO nos fundos constitucionais ajuda na divulgação da SUDECO para os prefeitos. ”

A Entrevistada B assim relatou: *“Não compete exclusivamente a SUDECO a mitigação a solução desses desafios, desses problemas. A SUDECO é uma superintendência que planeja e articula com outros entes, portanto tem vários atores envolvidos na solução e com a discussão dessas dificuldades. Temos a COARIDE que é um espaço importante de deliberação com a participação de vários órgãos, inclusive municípios, e é o espaço para discutir as demandas e seus andamentos. As atas estão disponíveis no site. A SUDECO não apresenta soluções, mas em conjunto com outros órgãos busca as soluções ou formas para mitigar os desafios. ”*

O Entrevistado C sintetizou da seguinte forma: *“A dificuldade de articulação. Eles possuem a associação AMAB, porém quando a SUDECO os provoca eles não atendem as solicitações. Geralmente os projetos estão voltados a desenvolvimento econômicos e os problemas da RIDE estão voltados a serviços públicos, dessa forma o município tem dificuldade para outros projetos. No final do ano passado foi realizado um evento para os municípios da RIDE sendo mais atrativo do que as reuniões do COARIDE, pois no conselho só tem uma representação (titular e suplente) por município e talvez não se sintam representados. Hipótese. E a reunião com os prefeitos envolveu de forma mais eficaz do que as reuniões do COARIDE. Portanto, uma das formas de melhorar esta articulação, visto que o conselho é tão somente deliberativo, é aumentar o número de representantes no COARIDE já que são os mais interessados. Pode ser que o aumento dos representantes dos municípios não seja tão somente por um agente político, mas sim um por servidor da prefeitura, visto que quando se pede o representante não precisa ser automaticamente o prefeito. A recepção dos novos municípios foi um sucesso e foi uma ideia dos próprios servidores da SUDECO, e foi na própria alteração da lei que foi observado a oportunidade de recepcionar todos eles devido a inserção legal de outros municípios. Essa reunião foi para ouvir as prefeituras, reacender a confiança, explicar o que pode ser feito pela SUDECO, o acesso ao FCO e dar o feedback para que as prefeituras enviem as pautas para reunião da COARIDE, pois a RIDE é prioridade para o Ministério. Porém após a reunião foi observado a mudança das prefeituras em relação a SUDECO, mas não houve pauta na reunião da COARIDE que ocorreu logo após. O que entendo como problema é que deve ter maior quantidade de representante na COARIDE com*

a setorização, ou seja, mais representantes de sub-regiões da RIDE, por exemplo, um representante da RIDE dos municípios de MG, do setor do norte, do sul. Está sendo feito o Plano de Regional do Desenvolvimento do CO via transmissão ao vivo para todos os municípios na frente nacional dos prefeitos, explicando tudo sobre o plano e foi chamado os municípios da RIDE para conhecerem todo o plano presencialmente, mas vieram somente 3 prefeitos de um universo de 33. Os servidores foram na AMAB para apresentar o plano, mas fica claro a dificuldade de as prefeituras entenderem e comprarem essa ideia. O problema da falta de interesse é por ser um conselho tão somente de discussão e não envolve orçamento direto, sendo assim por ser um espaço só de discussão as prefeituras não têm interesse. ”

O Entrevistado D respondeu da seguinte forma: “A SUDECO é uma entidade nova, pois foi recriada em 2009 e foi regulamentada em 2011 e por isso ainda não tem uma atuação completa. A SUDECO tem pouca capilaridade, o FCO tem uma boa capilaridade, mas a SUDECO ainda não e os projetos são poucos para o centro oeste e isso reflete na ride. Uma das consequências é a pouca capacitação dos servidores dos municípios. Existem municípios que não conseguem utilizar o siconv, por exemplo, sistema de convênios com o governo federal, e por isso acaba não permitindo a realização de convênios pela falta de capacitação do município da sua mão de obra, é uma dificuldade que atrapalha muito a SUDECO. A própria SUDECO tem suas deficiências pela falta de profissionais, pois o último concurso expirou e não atendeu todos os cargos vagos, muito pela falta de recursos pois é uma questão fiscal a nível nacional e por isso carece de uma melhor estruturação aliado com a falta de estruturação dos municípios. Além disso falta interação entre os governos e a SUDECO pode atuar articulando para mobilização e criação de projetos relevantes para região e por isso a articulação política é um fator que influencia diretamente na atuação da SUDECO. Os municípios têm carências e diversos problemas, mas a falta de integração e a falta de estrutura dos governos afeta diretamente a presença da SUDECO em fazer frente aos problemas regionais. ”

A Entrevistada E relatou que: “ Em relação a nossa diretoria nós promovemos reuniões do COARIDE e também foi realizado um fórum dos prefeitos que foi bem-sucedido pois serviu para aproximar os atores, mas realmente o problema maior é a falta de recurso, pois muito dos representantes estavam animados, porém sem perceber o acesso ao recurso para gerar melhorias palpáveis os atores desanimam. ”

As respostas acima postas em relação à segunda pergunta são heterogêneas, porém são concatenadas, uma vez que transitam entre a falta de recursos, a falta de articulação política e a necessidade de fortalecimento do COARIDE.

A terceira pergunta novamente ocorreu algumas diferenças de raciocínio, mas com paralelismos nas respostas. Foi esta pergunta realizada: **Existem outras alternativas inovadoras para o enfrentamento dos problemas atuais citados? Quais?**

A Entrevistada A cita que: *“Utilização de alternativas de apresentação aos prefeitos nos mais diversos fóruns, como fórum mundial das águas, eventos da FUNASA etc. evitando onerar o recurso escasso. Um caso de sucesso foi a ajuda da cooperativa da polpa de suco, pois o recurso foi de emenda parlamentar de execução direta e a SUDECO conseguiu direcionar o objeto para o recurso e com o apoio do IFGoiano através do projeto da fábrica escola, foi realizado uma TED com o Instituto Federal e assim formou a fábrica escola no espaço de uma cooperativa em Luziânia. O Instituto ensinou a comunidade, abriu turmas para toda região e a cooperativa está fazendo uma média de seis toneladas/mês de polpa de suco, será realizado contrato com outras prefeituras para ajudar na merenda escolar, neste ano a SUDECO conseguiu mais recurso agora do plano de ação para capacitação e continuidade do projeto este ano. Está beneficiando várias famílias. ”*

A Entrevistada B assim relatou: *“ Recentemente tive conhecimento do instituto MDT onde ela defende o transporte público de qualidade e mobilidade urbana de forma sustentável e eles estão organizando um grande debate envolvendo a ANTT e o GDF para discutir a questão do transporte público na região da RIDE. Acho que é bem importante e é bastante inovador. Vale ressaltar que há demandas que são iniciadas na SUDECO, por sugestão dos servidores, e há demandas que chegam e tentamos articular para que sejam atendidas e resolvidas. ”*

O Entrevistado C pontou da seguinte forma: *“Aumentar o número de representação das prefeituras pois são realidades diferentes pois o representante novo que vier saberá a realidade da sua própria região. ”*

O Entrevistado D deixou assim expresso: *“ Integração com Academia em primeiro lugar agregando das universidades e centro de pesquisa os termos de projeto a serem implementados. Realizando a integração entre os entes federados com as Universidades,*

Centros de Pesquisa e Institutos e também com a iniciativa privada, visto que a academia pode ter boas ideias mas pode não haver o adequado financiamento e apoio que a iniciativa privada pode proporcionar. A atuação do setor privado, setor público e a academia pode oferecer soluções inovadoras para fazer mais com pouco, pois os recursos são escassos. Outro ponto relevante é a capacitação dos servidores públicos municipais, utilizando o sistema S para que tanto os empreendedores quanto os servidores estejam mais capacitados e aptos para gerar soluções inovadoras, pois muitas vezes existe o projeto, mas não existem pessoas capacitadas para executar. É fundamental que se tenha servidores e pessoas qualificadas para despertar o espírito de querer empreender e inovar sempre.”

A Entrevista E citou que: *“Não identifico outra alternativa neste momento, mas quem tem a tomada decisão deve ter alternativas.”*

A quarta pergunta foi assim realizada: **Na sua opinião, a SUDECO promove e acolhe as ideias e sugestões dos técnicos e/ou servidores para aumentar a capacidade do órgão em enfrentar os desafios?**

A última pergunta é mais direta e reflexiva. Desse modo, assim se expressou a Entrevistada A: *“Sim. Inclusive sempre estão perguntando se há novas ideias, e mesmo com poucos servidores há um esforço para novas ideias. A ideia da polpa de fruta os servidores que foram buscar, criando pontes com diversos órgãos e a diretoria dá carta branca para agir. A dificuldade é buscar tais recursos.”*

A Entrevistada B discorreu da seguinte forma: *“ Sim. A SUDECO tem uma gestão participativa e democrática e acata as sugestões dos servidores.”*

O Entrevistado C assim relatou: *“Muito. Esta coordenação é composta por servidores e todas as sugestões são realizadas com ideias de servidores, pois a chefia apoia. O problema não é a falta de apoio. Vale ressaltar que o Ministério também provoca para ter novas ideias, pois na questão da COARIDE o Ministério perguntou se vale a pena mantê-lo e a SUDECO sugeriu melhorias.”*

O Entrevistado D deixou a seguinte resposta: *“A SUDECO procura ouvir as opiniões, dar destaque ao que os servidores pensam, então a Autarquia tem o cuidado de levar em consideração. Há pouco tempo foi realizado um estudo sobre a inclusão de municípios na RIDE e seus impactos e foi levado a Diretoria e com isso foi promovido a inclusão desses municípios,*

a lei que foi alterada no ano passado que modificou a composição da RIDE surgiu dos servidores. Infelizmente, não há um núcleo de estudos, mas são realizados estudos entre os servidores com foco nos espaços prioritários e a própria RIDE é um espaço prioritário então é promovido verificações e análises e se utiliza das bases da CODEPLAN e o Instituto Mauro Borges, portanto a SUDECO está atenta com tais estudos e o corpo diretivo leva em consideração as análises e provocações dos técnicos. ”

A Entrevistada E citou que: *“Sim tanto que a ideia do Fórum de Prefeitos foi dos servidores e foi muito bem-sucedida. Outras ideias são possíveis, porém ainda não foram levantadas. Existe um envolvimento dos servidores para elaboração das ideias. ”*

Fica evidente que existe a percepção da necessidade de buscar novas soluções para resolver os problemas diversos. É interessante observar a dedicação que a SUDECO tem de ouvir seus servidores e funcionários para promover novas ideias.

4.2 Convergências e Divergências

Após o cruzamento das entrevistas ficou nítido que as convergências são fáceis de se observar. Os pontos mais críticos relacionados à atuação dos políticos em relação à busca de colaborarem com as discussões do Conselho, podem ser o ponto chave em relação aos problemas indicados.

É, também, observável que a falta de orçamento impede o maior suporte às prefeituras, impedindo abruptamente a atuação de excelência pela SUDECO e colaborando com a manutenção do quadro degradável da integração da RIDE.

Os entrevistados A e C vão além colocando a importância de projetos e de acesso aos fundos para viabilizar o acesso orçamentário no sentido de promover o aumento da importância da ligação da SUDECO em relação ao enfrentamento dos problemas municipais.

Por sua vez, os entrevistados B, D e E refletem sobre a importância das reuniões do COARIDE em que pese não tratar de assuntos econômicos, é fundamental suas análises e debates em prol de se divulgar e pulverizar a necessidade de representar os políticos para atuação em prol da economia. Segundo BRASIL (2017), O COARIDE é o Conselho

Administrativo da RIDE, criado pela Lei Complementar nº 94, de 19 de fevereiro de 1998, e regulamentado pelo Decreto nº 7469, de 04 de maio de 2011, para coordenar as atividades a serem desenvolvidas na RIDE.

Compete ao COARIDE:

1. Coordenar as ações dos entes federados que compõem a RIDE, visando ao desenvolvimento e à redução de suas desigualdades regionais;
2. Aprovar e supervisionar planos, programas e projetos para o desenvolvimento integrado da RIDE;
3. Programar a integração e a unificação dos serviços públicos que sejam comuns à RIDE;
4. Indicar providências para compatibilizar as ações desenvolvidas na RIDE com as demais ações e instituições de desenvolvimento regional;
5. Harmonizar os programas e projetos de interesse da RIDE com os planos regionais de desenvolvimento;
6. Coordenar a execução de programas e projetos de interesse da RIDE;
7. Aprovar seu Regimento Interno.

Composição

O COARIDE tem a seguinte composição:

- O Ministro de Estado da Integração Nacional, que o presidirá;
- O Superintendente da SUDECO;
- Um representante, de cada um dos seguintes Ministérios, indicados por seus titulares:
 - Do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão;
 - Da Fazenda; e
 - Das Cidades;
- Um representante da Casa Civil da Presidência da República, indicado por seu titular;
- Dois representantes do Ministério da Integração Nacional, indicados por seu titular;
- Um representante da SUDECO, indicado por seu titular;

- Um representante do Distrito Federal, um do Estado de Goiás e um do Estado de Minas Gerais, indicados pelos respectivos Governadores; e
- Um representante dos Municípios que integram a RIDE, indicado pelos respectivos Prefeitos.

As Atividades de Secretaria-Executiva do COARIDE são exercidas pela Diretoria de Implementação de Programas e de Gestão de Fundos (DIPGF) da SUDECO.

O Entrevistado D informa um grave problema devido à falta de articulação política. Os municípios mineiros não podem acessar o FCO e com isso não conseguem realizar projetos relacionados a RIDE pois não haverá recursos do principal fundo, todavia o Entrevistado C sugere o aumento da representação no COARIDE. Se esta sugestão ocorresse, a pressão política poderia acelerar o Projeto de Lei Complementar 287/13, que neste momento está pronta para pauta no plenário desde o dia 29/05/2018 por meio de apresentação do requerimento de urgência na Câmara dos Deputados.

É unanime que a SUDECO escuta e acolhe as ideias dos servidores. Além disso tais ideias impactaram substancialmente nas ações políticas, quer seja na inclusão de outros municípios, quer seja na reunião dos prefeitos.

As ideias e sugestões são as mais variadas possíveis, vale ressaltar a observância de novas ações trazidas pela academia universitária e a necessidade de unir essas ações com a articulação política, principalmente apoiadas com o recurso dos parlamentares, assim como ocorreu de forma exitosa no financiamento da cooperativa de sucos em polpa em Luziânia.

As divergências não ocorreram, dessa forma pode-se aferir o alinhamento dos servidores frente as dificuldades apresentadas de forma isolada.

4.3 Fatores Ambientais Sobre as Iniciativas

A necessidade de dirimir os problemas crescentes na Região Integrada, a falta de recursos, a falta de interesse dos prefeitos e a falta de articulação política exigiu dos servidores da SUDECO ações inovadoras o que comprova que a inovação na gestão pública é uma ferramenta necessária e aplicável principalmente quando há apoio da gestão.

Os entrevistados confirmam a afirmativa supracitada quando informam o desinteresse das prefeituras tendo em vista que os representantes que participam do COARIDE não enviam pautas e as reuniões estão ocorrendo com menos frequência. O desinteresse tem como principal motivo o não comprometimento orçamentário nas deliberações do Conselho, como foi observado pelo Entrevistado C “O problema da falta de interesse é por ser um Conselho tão somente de discussão e não envolve orçamento direto, sendo assim por ser um espaço só de discussão as prefeituras não têm interesse. ”

Relacionado a falta de interesse, provocada pela falta de recursos, vincula-se a falta de articulação política. As emendas parlamentares não vinculadas podem auxiliar no aporte de recursos para aumentar a participação no COARIDE. Sobre isso, vale enaltecer o caso onde os servidores da SUDECO conseguiram o recurso de emenda parlamentar conforme o informado pela Entrevistada : “Um caso de sucesso foi a ajuda da cooperativa da polpa de suco, pois o recurso foi de emenda parlamentar de execução direta e a SUDECO conseguiu direcionar o objeto para o recurso e com o apoio do IFGoiano através do projeto da fábrica escola, foi realizado uma TED com o Instituto Federal e assim formou-se a fábrica escola no espaço de uma cooperativa em Luziânia.”

O próprio relato, anteriormente citado, é uma das comprovações sobre as ações dos servidores em buscar novos caminhos aos desafios apontados. É nítido aferir que a inovação pública já é praticada e é considerada uma das ferramentas da superintendência a respeito da RIDE.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao resgatar o objetivo geral destinado - Analisar de que forma a gestão da RIDE-DF pode contribuir na maximização de melhores serviços aos cidadãos de forma inovadora - a resposta que esta pesquisa encontrou foi surpreendente, visto que ficou manifesto o conteúdo aferido nas entrevistas frente a relevância da RIDE. O impacto do comprometimento dos servidores da SUDECO é altamente relevante e as inovações observadas devem servir de parâmetro para que a NGP possa categorizar a inovação como ferramenta para o desenvolvimento das soluções necessárias para Administração Pública.

Todos os objetivos específicos foram devidamente alcançados, isto é:

- Foi demonstrado as ações que estão em prática para o atendimento aos cidadãos, exemplo é a gestão do banco de dados de projetos que quando há recurso disponível, o banco de dados de projetos é devidamente utilizado como ocorrera no caso da cooperativa de polpa de sucos em Luziânia – GO.
- Foi identificado os entraves que impedem o desenvolvimento das inovações, caso concreto é a dificuldade de articulação política e o desinteresse dos agentes políticos como fora demonstrado pelas entrevistas feitas.
- Também foi observado as sugestões dos servidores da SUDECO em relação a RIDE para o fomento de ações possível para maximizar as soluções, depreende-se das entrevistas que algumas ações possíveis foram levantadas como o aumento da participação das prefeituras no COARIDE e as ações conjuntas com a Academia.

As entrevistas esclareceram os gaps em que a SUDECO é desafiada para o alcance da sua missão no desenvolvimento da RIDE. Conforme BRESSER-PEREIRA (1996), os cidadãos estão cada vez mais conscientes, exigindo mais do Estado, e os gaps, isto é, as lacunas da administração pública burocrática não mais correspondem aos seus anseios. Por isso, se faz cada vez mais necessário que a NGP se sobressaia para balancear os recursos escassos e o aumento da demanda por serviços públicos.

A SUDECO foi devidamente reverenciada pelos entrevistados por oferecer o espaço necessário aos servidores para propor soluções inovadoras. Isso se refletiu na reunião com os prefeitos, no estudo de viabilidade do crescimento da RIDE, no apoio ao Projeto de Lei para que a SUDECO alcance os municípios mineiros da RIDE, no apoio a cooperativa de polpa de sucos em Luziânia e outros tantos exemplos identificados nas entrevistas.

Esta pesquisa tentou contatar todos os municípios da RIDE conforme a sugestão dos entrevistados, contudo nenhuma das 33 prefeituras retornou o e-mail, em anexo a lista das prefeituras e o e-mail, enviado para todos os sites das prefeituras. O silêncio administrativo corrobora o baixo interesse dos municípios em utilizar a RIDE como ferramenta para o desenvolvimento regional.

A relevância da pesquisa é nitidamente comprovada não somente pelos objetivos alcançados já apresentados, mas também por esclarecer a discrepância entre o senso comum que informa que a origem da inovação pública, uma das práticas de gestão, é pela iniciativa

privada ou pelos agentes políticos, e não cita que os verdadeiros inovadores são os servidores públicos. A afirmativa é reforçada por Cavalcante (2017),

Observou-se também que, contrariamente ao senso comum, a maioria das práticas de gestão foram geradas dentro das organizações públicas. Elas estão altamente concentradas nas agências e nos ministérios localizados na capital, Brasília. Finalmente, como prevê a literatura, complexidade e tamanho organizacional importam de fato (CAVALCANTE, 2017, p. 137).

Relatado nas entrevistas a necessidade de capacitação dos servidores municipais, visto que para fomentar projetos se faz necessário entender as ferramentas. Essa necessidade de capacitação pode ser uma sugestão de inovação a ser observada tanto pela SUDECO quanto para toda ação entre as esferas de governo quando o assunto é integração.

Frisa-se as sugestões identificadas por esta pesquisa que podem contribuir com as inovações emanadas dos servidores da SUDECO e que podem ser utilizadas por outras ações de integração entre os entes federados:

1. Divulgação do Banco de Projetos aos Deputados Estaduais para direcionar as emendas parlamentares.
2. Educação à Distância para os servidores municipais.
3. Atividades continuadas na própria SUDECO para os prefeitos e seus representantes.

Sugere-se maiores estudos em relação às ferramentas inovadoras utilizadas ou a serem utilizadas pelos servidores devido a limitação desta pesquisa e a importância de aumento das pesquisas relacionadas ao tema.

Por fim, fica claro a importância de possibilitar a ação dos servidores para permitir o surgimento de novas ideias. Dar autonomia aos servidores para auxiliar na melhoria da gestão pública é crucial para o desenvolvimento da sociedade. Esta pesquisa comprovou que a atuação dos servidores gera a melhoria das ações do governo. Percebe-se que é fundamental ações dos políticos para que a classe técnica seja participante no processo de desenvolvimento regional,

ligando a política com ações técnicas e utilizando também os diversos grupos acadêmicos em prol de uma sociedade com menos desigualdade social.

REFERÊNCIAS

- PEREIRA, Orgs Luiz Carlos Bresser; SPINK, Peter Kevin. Reforma do Estado e administração pública gerencial. Editora FGV, 2015.
- CAIADO, Maria Célia Silva. Estruturação intra-urbana na região do Distrito Federal e entorno: a mobilidade e a segregação socioespacial da população. *Revista Brasileira de Estudos de População*, v. 22, n. 1, p. 55-88, 2013.
- DA SILVA, Virgílio Afonso. A evolução dos direitos fundamentais. *Revista Latino-Americana de Estudos Constitucionais*, v. 6, p. 541-558, 2005.
- SOUSA, Diogo. Análise do perfil de vencedores em concursos de Inovação na Gestão Pública, realizados ao longo dos últimos seis anos pela Escola Nacional de Administração Pública. 2015.
- CONTANDRIOPOULOS, A.-P.; CHAMPAGNE, F.; POTVIN, L.; DENIS, J.-L. BOYLE, P. **Saber preparar uma pesquisa**. São Paulo: Hucitec-Abrasco, 1994.
- REZENDE, Fernando. Disciplina fiscal e qualidade do gasto público: fundamentos da reforma orçamentária. Editora FGV, 2005.
- NETO, João Mendes Rocha. BRASÍLIA e seu entorno: considerações sobre os desafios de metrópole emergente. *NÚMERO 20–ANO XI–JUNHO 2006*, v. 14, n. 20, p. 103-117, 2006.
- MARTINS, Humberto Falcão. O plano gestão pública para um Brasil de todos: em busca de uma nova geração de transformações da gestão pública. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. 2003.
- DE PINHO, José Antônio Gomes; SANTANA, Mercejane Wanderley. Inovação na gestão pública no Brasil: uma aproximação teórico-conceitual. 1998.
- ZANETTI, Tânia Maria. A efetivação dos direitos sociais através das políticas públicas. Disponível em: <<http://www.egov.ufsc.br/portal/conteudo/efetiva%C3%A7%C3%A3o-dos-direitos-sociais-atrav%C3%A9s-das-políticas-p%C3%BAblicas>> Acessado em: 18/11/2018.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Reflexões sobre a reforma gerencial brasileira de 1995. *Revista do Serviço Público*, v. 50, n. 4, p. 5-29, 2014.

FINGER, Ana Cláudia. Serviço público: um instrumento de concretização de direitos fundamentais. **A&C-Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, v. 3, n. 12, p. 141-165, 2007.

COSTA, Marco Aurélio Organizador; TSUKUMO, Isadora Tami Lemos Organizador. 40 anos de regiões metropolitanas no Brasil. 2013.

OLIVEIRA, Luiz Guilherme de. Inovação no setor público: uma reflexão a partir das experiências premiadas no Concurso Inovação na Gestão Pública Federal. 2014.

BRASIL. Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno - RIDE-DF. Disponível em: <http://www.mi.gov.br/regioes_integradas_df_rides>. Acessado em: 20/11/2018

NORMANDO, Izabely Michelle Cavalcante. Administração de serviços públicos com foco no cidadão: uma avaliação dos serviços prestados pelos órgãos julgadores do Superior Tribunal de Justiça. 2011.

BOLLIGER, SERGIO. Inovação depois da Nova Gestão Pública. IV. Gestão de Conhecimento e Redes e Ferramentas Sociais..... 74, p. 34, 2014.

MORAES, Roque. Análise de conteúdo. *Revista Educação*, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Regional. Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste. Apresentação COARIDE. Brasília. Disponível em: <<http://www.sudeco.gov.br/apresentacao9>> acessado em: 29/03/2019.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Texto para discussão 9: administração pública gerencial: estratégia e estrutura para um novo Estado. 1996.

CAVALCANTE, Pedro et al. Inovação no setor público: Teoria, tendências e casos no Brasil. 2017.

CRONOGRAMA DE AÇÕES PARA PESQUISA

Dia 02/02/2019 - Apresentar as evoluções do projeto e solicitar orientação para a entrevista semiestruturada

Dia 06/02/2019 - Receber o feedback do projeto, solucionar os problemas apresentados e enviar nova versão a orientadora.

Dia 11/02/2019 - Enviar à SUDECO autorização para entrevistar 10 servidores para esta pesquisa.

15/02/2019 - Enviar a orientadora o posicionamento da SUDECO e a relação dos servidores que auxiliarão esta pesquisa.

Dia 18/02/2019 - Após a autorização do órgão, organizar junto aos servidores do órgão o horário para entrevista.

Dia 26/02/2019 - Transcrever as entrevistas e realizar a análise das respostas.

Dia 01/03/2019 - Informar a orientadora sobre a transcrição e evolução da pesquisa

Dia 07/03/2019 - Observado as análises, fundamentar a conclusão do trabalho.

Dia 15/03/2019 - Enviar a pesquisa à orientadora

Dia 20/03/2019 - Receber o feedback e atender as solicitações de melhoria

Dia 22/03/2019 - Enviar a pesquisa revisada à orientadora.

ANEXO I – CARTA DE APRESENTAÇÃO

Brasília – DF, de de 2019

Prezado Sr.

Marcos Henrique Derzi Wasilewski
Superintendente

A Universidade de Brasília, por meio do Departamento de Administração, solicita a Vossa Senhoria autorização para que o aluno Diogo Sousa, matrícula xx/xxxxxxx, possa realizar uma pesquisa com finalidades estritamente acadêmicas, que tem como objetivo: descrever como a adoção da inovação na gestão pública na SUDECO intervindo na RIDE aumenta os níveis de serviço a população e apontar os benefícios e dificuldades apresentadas após a implantação.

A pesquisa faz parte do Trabalho de Conclusão do Curso de especialização em GPM (detalhar) que a referida aluno concluirá até 2019 e envolve levantamento de informações para viabilizar os objetivos da pesquisa, o que requer acesso às informações e ao material institucional dessa organização pública, bem como entrevistas com pessoas que participaram da implantação do sistema e alguns de seus usuários.

Cabe destacar que todas as informações coletadas serão tratadas em conjunto, o que torna impossível a identificação pessoal de qualquer respondente e, se for o caso, é possível omitir em artigos de congressos ou revistas acadêmicas da área de administração, o próprio nome do órgão/instituição, quando a pesquisa for encerrada e se esta for a escolha do órgão. A coleta de dados está prevista para o PRIMEIRO BIMESTRE DE 2019.

O **aceite institucional** pode ser realizado em resposta a este e-mail. Ao responder a este correio eletrônico, o responsável pela instituição onde os dados serão coletados, declara conhecer e cumprir as Resoluções Éticas Brasileiras, em especial a Resolução CNS 510/16 (que segue anexa a esta carta). Esta instituição está ciente de suas corresponsabilidades como instituição co-participante do presente projeto de pesquisa, e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos sujeitos de pesquisa nela recrutados, dispondo de infra-estrutura necessária para a garantia de tal segurança e bem-estar.

A UnB-ADM coloca-se à disposição para esclarecer eventuais dúvidas ou fornecer informações

adicionais acerca da presente pesquisa.

Esclarecemos, por fim, que o consentimento institucional poderá ser feito até mesmo *via e-mail*, devendo esta carta ser respondida para o endereço eletrônico da professora orientadora: anadtc@gmail.com c/c para o aluno: diogoverbo@gmail.com

Desde já, agradecemos a atenção e a disponibilidade em atender essa solicitação, pois sua colaboração é de suma importância para a geração do conhecimento neste país e para a busca de novos caminhos para o desenvolvimento.

Atenciosamente,

Profª. Anadélia Teles de Castro

Orientadora do aluno

E-mail: anadtc@gmail.com

ANEXO II - CARTA DE AGENDAMENTO DE ENTREVISTA AOS SERVIDORES DA SUDECO

Prezado (a) _____,

Meu nome é Diogo Sousa, sou aluno de curso de Especialização em GPM Administração na Universidade de Brasília, e estou desenvolvendo o meu Trabalho de Conclusão de Curso sobre Inovação Pública como ferramenta para maximizar os recursos destinados a Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (Ride) sob a orientação da Prof.^aAnadélia Teles de Castro, em cópia neste e-mail. Por meio de contato com o XXXX, obtive o seu e-mail.

Dessa maneira, convido o Sr (a) a participar da pesquisa supracitada, a qual tem como objetivo analisar de que forma a gestão da RIDE-DF podem maximizar as soluções para oferecer melhores serviços aos cidadãos de forma inovadora, considerando-se seu papel como agente impulsionador e executor da implementação.

A participação na pesquisa se dará por meio de entrevista presencial e individual e as informações coletadas serão utilizadas apenas para a execução da pesquisa de forma a garantir o sigilo e privacidade da sua identidade. As entrevistas deverão ocorrer no próprio órgão, em local privativo a ser definido. Portanto, com o intuito de agendarmos a entrevista, gostaria que o Sr.(a) informasse **três opções** de data e horário que tenha disponibilidade de acordo com a tabela abaixo. Caso não tenha disponibilidade em nenhuma das opções informadas, por gentileza, informe uma data e horário em que tenha disponibilidade.

Reforço que sua participação é de suma importância para a entrevista e desde já agradeço pela colaboração.

Data/Horário	Terça-feiraa	Quinta-feira	Sexta-feira
	19/02/2019	21/02/2019	22/02/2019
14:00			
15:00			
16:00			
17:00			

Muito cordialmente,

Diogo Sousa

ANEXO III - ENTREVISTA

1. Cite dois maiores desafios encontrados e os dois maiores desafios atuais da atuação da SUDECO na RIDE.
2. Quais motivos o órgão não consegue encontrar uma solução aos problemas atuais citados.
3. Existe outras alternativas inovadoras para o enfrentamento dos problemas atuais citados? Quais?
4. Na sua opinião, a SUDECO promove e acolhe as ideias e sugestões dos técnicos e/ou servidores para aumentar a capacidade do órgão em enfrentar os desafios?

ANEXO IV - PESQUISA JUNTO ÀS PREFEITURAS

Boa noite,

Sou Diogo Sousa, aluno da Universidade de Brasília, e estou realizando uma pesquisa sobre a Região Integrada do Distrito Federal e Entorno, cujo o objetivo é descrever como a adoção da inovação na gestão pública na SUDECO. Intervindo na RIDE. Aumenta os níveis de prestação de serviço à população e apontar os benefícios e dificuldades apresentadas após a implantação.

A pesquisa faz parte do Trabalho de Conclusão do Curso de especialização em GPM (detalhar) que a referida aluno concluirá até 2019 e envolve levantamento de informações para viabilizar os objetivos da pesquisa, o que requer acesso às informações e ao material institucional dessa organização pública, bem como entrevistas com pessoas que participaram da implantação do sistema e alguns de seus usuários.

Cabe destacar que todas as informações coletadas serão tratadas em conjunto, o que torna impossível a identificação pessoal de qualquer respondente e, se for o caso, é possível omitir em artigos de congressos ou revistas acadêmicas da área de administração, o próprio nome do órgão/instituição, quando a pesquisa for encerrada e se esta for a escolha do órgão. A coleta de dados está prevista para o PRIMEIRO BIMESTRE DE 2019.

O aceite institucional pode ser realizado em resposta a este e-mail. Ao responder a este correio eletrônico, o responsável pela instituição onde os dados serão coletados, declara conhecer e cumprir as Resoluções Éticas Brasileiras, em especial a Resolução CNS 510/16 (que segue anexa a esta carta). Esta instituição está ciente de suas responsabilidades como instituição coparticipante do presente projeto de pesquisa, e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem estar dos sujeitos de pesquisa nela recrutados, dispondo de infraestrutura necessária para a garantia de tal segurança e bem-estar.

A UnB-ADM coloca-se à disposição para esclarecer eventuais dúvidas ou fornecer informações adicionais acerca da presente pesquisa.

Esclarecemos, por fim, que o consentimento institucional poderá ser feito através deste mesmo e-mail, e, caso necessário, copiando para o endereço eletrônico da professora orientadora: anadtc@gmail.com c/c para o aluno: diogoverbo@gmail.com

Desde já, agradecemos a atenção e a disponibilidade em atender essa solicitação, pois sua colaboração é de suma importância para a geração do conhecimento neste país e para a busca de novos caminhos para o desenvolvimento.

Solicito que o seu município responda as perguntas elencadas abaixo:

1 - Qual o grau de importância da RIDE no seu município?

2 - Quais as dificuldades encontradas do seu município em que a SUDECO poderia intervir?

3 - Quais as soluções desenvolvidas utilizando a integração da RIDE como base aos projetos das inovações propostas pelo seu município?

4 - Qual o grau de participação do seu município nas reuniões do COARIDE?

Ressalto a importância de registrar o aceite institucional em participar desta pesquisa.

Agradeço sua participação na pesquisa.

Por fim, devido ao curto prazo, aguardamos a resposta deste e-mail até o dia 02/04/2019.

Certo de sua compreensão, desde já o meu muito obrigado.